



Eroski trata de reinventarse

La deuda y la caída de las ventas obligan a un ajuste contrarreloj

FERNANDO BARCIELA

Madrid - 7 DIC 2013 - 23:00 CET



Centro comercial de Eroski en Madrid ULY MARTÍN

De haber sido una compañía cotizada, Eroski habría sido una de las preferidas de la Bolsa. Su crecimiento en la primera década del siglo XXI fue tan veloz que triplicó su facturación en 10 años: pasó de 2.967 millones de euros en 1998 a 8.144 millones en 2008. Luego, tras el desplome del consumo, mientras Mercadona seguía corriendo a todo tren, Eroski, del Grupo Mondragón, inició una carrera a la baja que la hizo perder la cuarta parte de sus ingresos en los últimos cinco años, pasando de 8.144 millones a 6.122 millones. Una etapa en la que no ha escapado un solo año a los números rojos, que suman 390 millones. ¿Qué pasó para que un modelo tan exitoso no fuera capaz de soportar ni los primeros embates de la crisis? En Eroski atribuyen su brutal caída de ingresos “al desplome del gran consumo en España”. Y las pérdidas, más que nada a los ingentes gastos financieros provocados por la espectacular expansión de la empresa en los años del boom que supuso, explica un portavoz “unas inversiones de más de 4.500 millones de euros”.

Eroski no ha sido la única. Los consumidores españoles han penalizado estos años a casi todas las grandes superficies de precio medio, y primado a los grupos de bajo coste. Hipercor o Carrefour perdían entre 2009 y 2012 un 27,8% y un 11,2% de sus ventas. Mientras, Mercadona, Lidl o Dia —baratas o discount— crecían un 23%, un 20% y un 5,6%, respectivamente. Pero de lo que no cabe duda es de que Eroski sufrió más que sus pares (Hipercor, por ejemplo, no entró en pérdidas), lo que se debió, dicen en el sector, a que la crisis la encontró con una serie de ineficiencias que aún trata de solucionar. El fuerte ritmo de aperturas de tiendas en los años buenos llevó a que una parte de la red no fuera rentable, algo que se agravó con la crisis. La empresa tampoco se había ocupado demasiado durante la fase de bonanza de las eficiencias de costes, debido a que “el precio no tenía para los consumidores el peso que adquirió después”.

Aun así, los problemas comerciales hubieran sido más manejables de no ser porque a ellos se sumó la obligación de pagar una deuda cercana a los 4.000 millones en 2008 (1.300 millones por la compra de Caprabo), una suma que viene a ser entre 15 y 20 veces el beneficio bruto de explotación (ebitda) de la compañía y que ha generado unos gastos financieros de 1.020 millones entre 2008 y 2013. Pese a eso, el grupo entiende que sus problemas de eficiencia y rentabilidad están en vías de solución. En la presentación de resultados del primer semestre, Eroski dijo que “los resultados operativos del periodo son un 73,4% superiores a los del año anterior”: 30 millones frente a 17,3 millones.

Las desinversiones no han acabado. “Podemos cerrar y vender más”, dicen

Pero no hay que olvidar que después de un récord de pérdidas de 121 millones en el 2012, en la primera parte de 2013 las ventas volvieron a caer un 7,3%, los gastos financieros subieron un 11,3% y las pérdidas se mantuvieron en niveles similares a los del ejercicio anterior (tanto que los números rojos podrían acercarse a los 100 millones para todo 2013). Y eso pese a que la empresa no se ha quedado quieta. Desde 2008 ha tomado medidas para reducir gastos, elevar la eficiencia y mejorar el atractivo de su oferta; desde acuerdos con

proveedores y ahorros de costes en su estructura hasta la automatización de sus plataformas logísticas. Ahorros que ha ido además trasladando a los clientes vía precios. “En 2012 hemos transferido a los clientes un ahorro de 107 millones de euros”, dicen en la compañía.

En el ámbito financiero, la cooperativa ha firmado dos acuerdos de reestructuración con los bancos: uno en 2009, para alargar los vencimientos de su deuda hasta 2014, y otro en enero de este año, en vista de las dificultades para cumplir con los vencimientos, para alargar los pagos hasta 2017. “Estos esfuerzos”, explican en Eroski, “nos han permitido reducir nuestra deuda en unos 1.200 millones desde 2008, de 3.700 a 2.500 millones. Somos la empresa española que más deuda ha amortizado”.

Parte de estos fondos se han conseguido con la venta de activos (unos rentables, otros no). “En 2010 vendimos la red que teníamos en Francia por 500 millones de euros, un negocio rentable, pero no estratégico”, recuerda un portavoz. Al año siguiente vendió a Leclerc siete hipermercados en Madrid. Y eso no es todo. La empresa se ha ido deshaciendo en paralelo de decenas de puntos de venta. Los no rentables se cerraron y muchos de los que tenían interés para Eroski se cedieron bajo el sistema de lease back. El proceso no ha culminado. “Podremos cerrar y vender más”, explican fuentes del grupo. “Según el mercado se vaya reactivando, también nosotros aceleraremos las desinversiones”.

La empresa desmiente que vaya a vender Caprabo y salir de la zona sur para centrarse en el País Vasco, Galicia, Navarra, Cataluña y Baleares.

Las ventas, como es lógico, han reducido el tamaño de la red. El

número de supermercados cayó en

cinco años de 1.544 a 1.467, y los hipermercados, de 113 a 95. Las oficinas de Eroski Viajes cayeron de 224 a 161 puntos, y las perfumerías IF, de 289 a 265 locales. Esta situación ha recortado la plantilla del grupo en un 24% durante los últimos cinco años, pasando de 52.705 trabajadores a 39.862.

El grupo ha iniciado la búsqueda de socios para entrar en su capital

Para mantener la capilaridad, la compañía apuesta por las franquicias. De momento no han crecido mucho, aunque la previsión es acabar 2013 con 60 nuevas tiendas de este tipo. Estas y otras medidas se van a intensificar con el Plan Estratégico 2013-2017, pactado con los bancos y ultimado estos días, y que, aseguran en la empresa, “supondrá una auténtica transformación de la compañía”. En línea con la tendencia dominante en la crisis, se potenciarán los supermercados, sobre todo los de su nueva línea Contigo, “con un mayor protagonismo de las secciones de fresco y una mayor apuesta por productos locales”. La empresa dice que el nuevo formato está funcionando y que las ventas de este segmento subieron el año pasado un 15%.

El tono optimista de la presentación de resultados de este año no significa que Eroski haya resuelto sus problemas. La compañía ha bajado el coste de sus aprovisionamientos en un 25% (por encima de la caída de ventas, del 23,6%). Pero sus gastos de personal han descendido solo el 19%, y el capítulo de “otros gastos”, el 14,8%. Pese a los recortes, el coste medio de personal subió de 20.246 a 21.700 euros. Para resolver este entuerto, Eroski pactó este año con sus cooperativistas y empleados una bajada media de sueldos del 7%.

Eroski ha iniciado también la búsqueda de socios para entrar en el capital. Dado que, al ser una cooperativa, no resulta factible hacer ampliaciones de capital de la matriz, está estudiando, además de la potenciación de las franquicias y la venta de activos, una reordenación accionarial que permita alianzas o la entrada de inversores en algunas de sus filiales. “Todo eso está en estudio”, reconocen en Eroski, “pero de lo que estamos convencidos es de que una empresa como la nuestra, con una generación de ebitda de 300 millones de euros, es lo suficientemente sólida para seguir entre las grandes del sector”.

**ARCHIVADO EN:**

Crisis económica · Eroski · Recesión económica · Coyuntura económica · Deuda corporativa
· Ventas · Distribución · Endeudamiento empresarial · Empresas · Consumo

CONTENIDO PATROCINADO



INVERSION)

Y ADEMÁS...



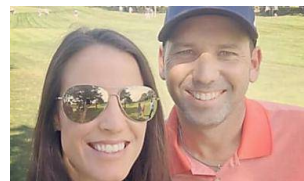
La nueva vida de Carol tras divorciarse de
(AS.COM)



Mayweather tiene un retrato de McGregor colgado en
(TIKITAKAS)



Shakira pierde contratos con dos grandes marcas
(TIKITAKAS)



Sergio García anuncia que va a ser padre de una forma
(TIKITAKAS)

recomendado por